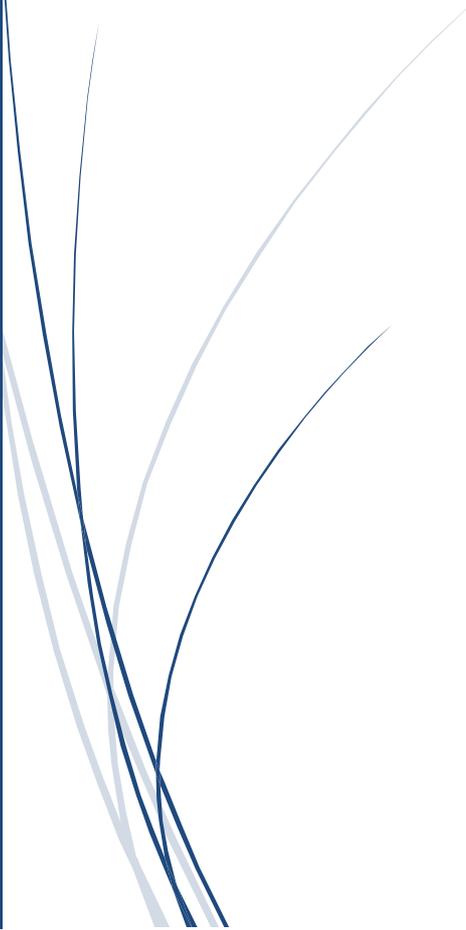




LA LETTRE DE LA SFCOACH

Décembre 2021



25 ANS
SFCoach
au cœur du monde du travail

SYMPOSIUM
**LE TEMPS
DU LIEN**



La lettre de la SFCoach

Au cœur du monde du travail et référence du coaching professionnel depuis plus de 25 ans.



DÉCEMBRE 2021

EDITO

Je suis ravie de pouvoir partager avec vous les réflexions et écrits de nos membres et aussi de toutes les personnes qui nous ont fait le plaisir et l'honneur d'intervenir au Temps du Lien 2021. Je les remercie du fond du cœur. Ils contribuent au rayonnement de la SFCoach.

L'année se termine. Elle fut longue et difficile pour nombreux d'entre nous. La SFCoach a fêté ses 25 ans cette année. Signe des temps, celle-ci aura été faite de transformations profondes, de changement de paradigme tant dans les relations humaines que dans celles du travail. La mission de la SFCoach a toujours été de réfléchir à nos fondamentaux tout en se projetant sur les situations de l'ici et maintenant que rencontrent nos clients.

Cette période de pandémie nous rappelle encore combien le lien est une chose indispensable, et nous aurons le plaisir de vous proposer des temps de réflexions et de partage en 2022 autour de ce thème.

Les chambardements de ces deux dernières années et ceux que nous serons sans doute amenés à découvrir renforcent notre conviction.

Ainsi, le coaching a-t-il plus que jamais sa place au sein du monde du travail. Réfléchir aux évolutions des formes de vies professionnelles existantes et en émergence, proposer des actions, accompagner les dirigeants, les managers, l'ensemble des collaborateurs des organisations dans ces mouvements, voilà ce qui rend notre métier vivant, valorisant et pivot dans l'évolution de notre société.

Ces dix articles vous proposent de revenir sur nos fondements, que sont la déontologie, l'éthique et la réflexivité, mais aussi de faire le point sur notre posture de coach en lien avec nos clients. Silence, voix, conflits, liens, relations, ressentis, incertitude sont des mots qui nous accompagnent au quotidien et nous vous invitons à continuer ce chemin avec nous dès le [21 janvier 2022](#), prochain épisode de notre temps du lien.

Je vous souhaite de très belles fêtes et espère que nos chemins se croiseront en 2022.

Bien à vous,

Catherine Bresolin Snyers
Présidente de la SFCoach.



Pour en savoir plus:

www.sfcoach.org

Pour vous inscrire au Temps du lien 2022, c'est ici :

<https://www.helloasso.com/associations/sfcoach/evenements/symposium-des-21-et-22-janvier-2022>

Mail to:

president@sfcoach.org

contact@sfcoach.org

Merci à Emilie Devienne et à tous les contributeurs,

Les contributions :

Réflexions sur la question de la place en coaching individuel, Fabienne Arrivetz	5
Osez votre voix !, Sophie Mouterde et Mouna Beyk	6
Shhhhhh, Alain Cardon	7
Délié et relié, autant de lien, Marie-Agnès Chauvin	8
De la relation à la reliance en coaching : nouveaux usages, nouveaux défis , Thierry Chavel.....	9
Le lien conflictuel, Annie Cottet	10
La déontologie au cœur de la professionnalisation du métier de coach, Jean-Louis Crescent.....	14
S'engager dans l'incertitude, Claire Delepau et Véronique Leroux	16
« La réflexivité en coaching », Penser sa pratique pour en parfaire l'accomplissement, Stéphanie Féliculis..	17
Ethique et coaching, Dominique Jaillon.....	21
Les ressentis au cœur de la relation et de l'expérience du lien, Laurence Medrjevetzki et Christian Le Mellec	24



Réflexions sur la question de la place en coaching individuel, Fabienne Arrivetz

Lorsque nous accompagnons une personne en coaching, il est fréquemment évoqué "je ne trouve pas ma place", "quelle est ma place ?" qui vient questionner la valeur individuelle dans le rapport à l'autre, et se réfère au besoin permanent et fondamental de chaque être humain de savoir où il se situe.

Dans l'entreprise ce sujet s'avère plus complexe que l'image "prendre ou trouver sa place" puisqu'il ne s'agit pas que d'une question de périmètre de fonction ou de représentation. Il s'agit d'une interaction dynamique entre plusieurs dimensions que sont l'identité individuelle, le fonctionnement des groupes, et le rapport à l'organisation en tant que système. Et si l'on se réfère à ces deux sujets que sont l'identité de la personne et l'environnement humain dans lequel elle évolue, il apparaît que l'on ne peut ne peut réduire notre approche à l'un ou l'autre, ni même à l'un confronté à l'autre.

Le coaching individuel préconisé lors des prises de fonction, l'élargissement des périmètres de responsabilités, ou lors de difficultés de positionnement, est un réel facteur d'évolution dans l'intimité du lien qui se crée avec le coach. Mais cette pratique trouve ses limites lorsque la question de sa place fait écho avec une fragilité identitaire profonde, qui relève du champ thérapeutique.

Sur un plan systémique, ce qui va être un facteur ou non d'intégration de la personne dans l'entreprise engage à la fois la responsabilité individuelle et la responsabilité collective, avec des contributions spécifiques. Au niveau de l'entreprise, il y a les facteurs favorables que sont : principes de management, espaces de travail, zone de responsabilités, signes d'appartenance et de reconnaissance, projet individuel et collectif, formations, parcours d'intégration... A niveau de la personne, avoir sa place signifie savoir la prendre, parfois la conquérir, ou la défendre, qui nécessitent un engagement, c'est à dire un comportement actif : oser se montrer, s'exprimer, s'exposer, prendre quelques risques C'est aussi une adaptation permanente aux changements internes et environnementaux.

Trouver sa place dans l'entreprise permet à l'individu de satisfaire ses besoins de reconnaissance et même d'affection, au regard, en réciproque, des besoins de son entourage. La "bonne" place de chacun est celle où la personne va pouvoir exprimer son potentiel, développer ses compétences, réussir et contribuer ainsi à la réussite du collectif.

Le coaching représente un espace unique de conscientisation de cette question de la place et des besoins qui s'y rattachent.

Fabienne Arrivetz



Osez votre voix !, Sophie Mouterde et Mouna Beyk

Cet atelier a ouvert le Temps du lien. Avec la pandémie, se sont développés la relation à distance et le port du masque en présentiel. La voix est devenue le canal majeur pour créer du lien, susciter une vraie présence, au-delà de tous ces obstacles à la communication. Comment mieux décoder ce qui vient de l'autre ? Comment mieux parler à ses interlocuteurs, qui perçoivent souvent autre chose que ce qui est émis ?

Travailler sa voix, c'est travailler son corps, sa respiration, sa présence et aboutir à un alignement qui génère authenticité, leadership, émotions, impact. C'est tout l'art de la relation qu'explore le coaching par la voix via la méthode OratorCoach®.

Avec une joie profonde, nous avons pris le temps de préparer cet atelier à distance, pour que nos voix émergent en duo. Notre intention était d'offrir aux participants une expérience à vivre. En ouverture, nous avons écouté des voix très diverses. Puis, nous nous sommes reliées chacune à nos origines, alépine pour Mouna et bretono-haïtienne pour Sophie, par un voyage dans des cultures où la voix est essentielle, support de poésie, de chant, de conte, d'unité.

En prélude, les participants ont partagé en un nuage des mots ce que leur inspire le mot voix: Au travers d'une répétition d'exercices, ils ont ensuite ressenti dans leur corps l'importance des cinq portes d'entrée de l'art oratoire : la respiration, la verticalité, le regard, la voix, le silence.

Puis, en trio, ils ont écouté en silence la musique vocale de chacun. Enfin, nous avons terminé avec un lancer de voix.

Les retours après cet atelier à distance de fin de journée nous ont touchés : les participants se sont sentis re-boostés, créant du lien en osant leur voix.

Voici quelques ressentis: puissance décuplée, super vibrations, paix intérieure, harmonie de voix, émotions, nostalgie du temps d'avant le Covid et les problèmes, vie qui réapparaît, envie, envie de chanter ou de rire, sérénité et amplitude, moment magique de découverte de voix différentes et qui savent s'ajuster aux personnes et aux circonstances, des voix porteuses de l'âme, beaucoup d'intimité, centrage dans l'instant à soi et à son environnement, rythme ralenti, être posée et juste et cependant de la force et de la conviction, importance du regard, plaisir, énergie, sourire, ludique. Et aussi : « On en oublie Zoom. » ou encore « La voix des coachs compte pour nos coachés. »

Sophie Mouterde et Mouna Beyk



Shhhhhh, Alain Cardon

Lors de ma conférence pour la SFCOACH sous le thème général du « Temps du Lien », j'ai choisi de partager mon expérience sur la manière dont le silence respectueux du coach peut être le meilleur réceptacle pour accueillir une relation profonde et authentique avec son client. Ce creuset sert aussi au client, puisqu'il l'invite à plonger au fond de lui-même pour se retrouver. Bien souvent, la relation qui s'installe ensuite ne peut se développer que dans une intimité partagée.

Puisque de simplement théoriser sur le thème de l'intimité est une gageure, j'ai proposé un exercice qui permettrait aux participants de vivre une expérience de silence partagé afin de pouvoir ensuite échanger et présenter mes perspectives à partir d'un vécu concret.

Pour moi lors de cette conférence, la magie du coaching a opéré. Les différentes expériences vécues par des volontaires - très courageux d'accepter de se mettre dans un contexte inattendu et de jouer le jeu - nous ont permis d'évoquer toute une gamme de vécus très complémentaires.

J'ai eu l'impression que beaucoup se confrontaient à la limite de leur quotidien et s'ouvraient à des nouvelles options pratiques à expérimenter avec leurs vrais clients. C'est une impression personnelle, pas vérifiée, car on n'est jamais sûrs de rien dans un contexte de conférence.

Mais j'ai ressenti une présence bien plus profonde, voire plus intime, alors que le moment de se quitter approchait. Ca aussi fait partie de la vie des coachs : savoir vivre ensemble des moments intimes très intenses, puis les lâcher et passer à la suite de sa vie qui est là pour en offrir d'autres.

Alain Cardon

Ps: S'il y a un de mes textes à lire sur le silence, le vide, le temps, etc. en coaching, je propose Perspectives Quantiques et Coaching Systémique (Amazon et Kindle books)



Délié et relié, autant de lien, Marie-Agnès Chauvin

Nos habitudes professionnelles ont été malmenées par la pandémie Covid quand la rencontre physique avec nos clients est devenue impossible.

Nous nous sommes naturellement adaptés parce que nous savons que les changements véritables s'opèrent dans l'inconfort des crises et non dans la tiédeur des traditions.

Le « temps du lien », qui s'est déroulé en Visio, nous a, de facto, interpellés sur la dualité Présence/Distance.

Dans ce cadre, j'ai animé une conférence/atelier sur le lien Corps/Esprit : petit clin d'œil pour approfondir le paradoxe !

Le propos est d'aider nos clients à dépasser la séparation du corps et de l'esprit (si classique dans les entreprises).

J'y ai présenté des exercices pour apprendre à réintégrer le corporel dans le monde du travail et sortir du déséquilibre de postures unilatérales. Concrètement, il s'agit de mieux utiliser les ressources physiologiques des sensations et des émotions pour harmoniser et potentialiser les forces de la compréhension. Nous étions en Visio (à seulement nous entendre) à cause de la taille de notre groupe.

La dualité présence/distance s'est vue dans le miroir de la dualité corps/esprit et j'ai le souvenir d'un moment d'échange puissant.

L'inconfort de la Visio n'interdit pas la force des rencontres.

Le haut ou le bas débit de nos connexions internet transportent nos énergies psychiques, notre motivation et notre enthousiasme à être ensemble.

Petite « morale » de cette affaire : ce n'est qu'en vivant à fond la dualité qu'on arrive à la dépasser !

Belle continuation à toutes et tous

Marie-Agnès Chauvin



De la relation à la reliance en coaching : nouveaux usages, nouveaux défis , Thierry Chavel

La pandémie a distendu les liens sociaux en exacerbant les antagonismes sur les réseaux virtuels. Lorsque faire société ne va plus de soi, à quoi sert un coach dans la relation à soi et à l'autre ?

Primo, refuser de faire l'économie du corps. Avec le télétravail, chacun éprouve désormais l'usure mentale et physique induite par l'écran. Voir l'image de l'autre en deux dimensions, c'est se priver du mystère de l'identité : je ne suis moi que dans la relation à l'autre, et rien n'est moins imprévisible. Être coaché, c'est prendre le risque d'être surpris, décontenancé, bouleversé même. Et c'est surtout se coltiner le corps de l'autre, son regard, son odeur, sa liberté. Dans quel autre espace-temps de sa vie que dans un coaching fait-on encore cette expérience du risque de la rencontre ?

Secundo, tisser le récit de son existence. On mesure une civilisation à la nature des besoins qu'elle valorise » disait Maslow. Nous avons besoin de liens et pas seulement de likes. Le coaching relationnel pour apprendre à se conformer et à s'adapter va bientôt être remplacé par des algorithmes. En revanche, être écouté inconditionnellement par un compagnon sans position surplombante est un besoin plus essentiel que jamais. Le coach n'est pas une machine à renvoyer des balles de tennis dans des angles choisis, mais plutôt le ramasseur de balles, qui confronte avec bienveillance sur le « rapport à » : non pas mon autorité, mais mon rapport au pouvoir, non pas mon équipe mais mon rapport au collectif.

Tertio, se relier à plus grand que soi. Au-delà du cognitif et du comportemental, quand ça nous échappe en coaching, c'est que la vie s'invite. Apprivoiser son impuissance face à l'autre, lui témoigner sa présence inconditionnelle, consiste à passer de l'horizontalité de la relation à la verticalité de l'être relié. En trois temps : faire silence. Tenir debout. Se relier à son maître intérieur. Découvrir qu'il y a un autre en moi qui m'ouvre au tout Autre. Le coaching n'est pas qu'une thérapie pour gens en bonne santé, c'est un lieu poétique et un temps initiatique, pour se désaltérer avec des métaphores, des légendes, des rêves. Et réenchanter le monde en sortant du souci de soi.

Thierry Chavel

Coach et superviseur. Auteur d'une douzaine de livres dont *Trouver sa voie, comment faire l'entreprise buissonnière*, L'Harmattan, 2020, il co-dirige le master 2 Coaching à l'université de Paris 2 (Panthéon-Assas).



Le lien conflictuel, Annie Cottet

Après « le temps du lien » qui n'existe que s'il est enserré dans deux temps de non-lien (*), deux temps d'arrêt du lien qui produisent une différence, une discontinuité dans le déroulement du lien, je vous propose d'aborder aujourd'hui « le temps du lien conflictuel ». Le lien conflictuel, même s'il est discontinu comme le lien « tout court », se vit psychologiquement en continu alors que les personnes concernées alternent proximité et séparation physiques.

Comme le lien d'amour, le lien conflictuel s'installe dans l'esprit de chacun des protagonistes. Il est inscrit dans la continuité psychique de la mémoire vive et s'exprime par ces fréquentes exclamations : « Cette histoire me mine, ça m'empêche de dormir, je ne pense qu'à ça ! »

Le coaching d'organisation peut mettre les coachs face à des situations collectives symptomatiques de liens conflictuels qui s'avèreront être à l'origine de violence ou de peur.

- Par exemple, de la violence est constatée dans une usine chimique où manutentionnaires et caristes s'agressent physiquement, cassent les vitres et détruisent le matériel de l'usine
- ou bien, de la peur est visible, observable, car elle se propage à toute une équipe inhibée et inquiète dont le supérieur hiérarchique s'évanouit dans son bureau.

I - La violence dans l'usine

Les précédents dirigeants, aujourd'hui partis et remplacés, ont été en conflit chronique pendant de nombreuses années à cause d'une vision différente de la stratégie à adopter. Hiérarchiquement, l'un des dirigeants occupait la fonction de Directeur Général et l'autre, la fonction de Directeur Marketing.

Le directeur Marketing, bien plus ancien dans l'entreprise que le DG, revendiquait la suprématie sur les décisions commerciales réputées stratégiques. Il y avait donc un désaccord permanent sur la stratégie commerciale à la tête de l'entreprise qui s'est transformé en rapport de force durable entre les deux protagonistes puis en clivage dû à une lutte de pouvoir aux conséquences collectives.

Ces dirigeants ont transmis, longtemps après leur départ, comme une onde qui se propage à la surface de l'eau loin de son point d'origine, leur conflit chronique aux personnels du bas de l'échelle hiérarchique où le clivage s'est traduit par de la violence entre deux clans ennemis.

Ce phénomène de déplacement du lien conflictuel, d'amplification et de transformation lié à la vie collective est à prendre au sérieux car il oppose le présent de la violence exprimée par les bas niveaux hiérarchiques au passé farouchement conflictuel de la haute hiérarchie, lien hiérarchique conflictuel sur lequel l'omerta était de mise pour tous.

Avec l'intensification de la sphère affective propre à la dimension collective, le lien conflictuel s'est déplacé et s'est transformé le long de la chaîne hiérarchique en violence.

Chaque clan avait son champion, chaque clan était supporter de l'un des deux dirigeants car entre manutentionnaires et caristes l'enjeu d'une minime différence hiérarchique existait aussi. Il y avait ceux qui travaillaient avec leurs mains et ceux qui conduisaient un engin.

Le déplacement du lien conflictuel propre au niveau des dirigeants jusqu'au dernier échelon de la chaîne hiérarchique, s'explique par le mimétisme de l'enjeu hiérarchique propre aux manutentionnaires et caristes.

Comme on le lit dans « le petit traité des conflits ordinaires » de Dominique Picard et Edmond Marc (*), les partenaires peuvent développer des stratégies relationnelles pour maintenir à tout prix le rapport de places qu'ils ont construit et contrer le risque de voir ce rapport changer.

Dans cet esprit, les caristes voulaient imposer une légère supériorité hiérarchique aux manutentionnaires qui se révoltaient. Cette révolte s'est transformée en violence car elle est le signe de la position basse dans l'entreprise.

A l'intérieur d'un conflit de places où les deux clans cherchent à se montrer et s'affirmer dans une position un peu moins basse que l'autre, le refus systématique de la position un peu moins basse crée la violence.

Reliés pourtant par la loi du silence à propos de la guerre des chefs et de ses conséquences partisans entre manutentionnaires et caristes, les deux clans maintenaient un secret collectif sur l'origine de la violence entre eux. Cette dimension clanique de la violence restait inexplicable car personne ne faisait le lien avec la guerre des chefs précédents, personne ne pouvait même y penser car la loi du silence signait un refoulement collectif.

Sigmund Freud dans « Psychologie collective et analyse du Moi », édité en 1921, démontre que le registre du collectif amplifie la dimension libidinale affective entre les membres du groupe et dans le rapport au leader, au détriment de la dimension intellectuelle. La psychologie collective mobilise des processus affectifs archaïques dont le refoulement est un mode de défense puissant. Ici, le refoulement de la guerre des chefs dont l'omerta ou l'interdit de parler sur l'origine de la violence, est le symptôme.

II - La peur dans une équipe commerciale.

Le lien conflictuel existe depuis longtemps entre deux managers de même niveau hiérarchique, deux directeurs des ventes de la même entreprise qui s'adonnent à une féroce compétition. Ce lien conflictuel dans sa variante de « lien rival », s'est transformé au fil des mois en lien hostile car des clans se sont formés autour de chacun des protagonistes. La dimension collective a amplifié les affects entre ceux qui sont pour l'un des champions et ceux qui sont pour l'autre.

Ce processus affectif archaïque d'amour et de haine à l'œuvre chez les supporters, a radicalisé le lien rival en lien hostile.

Cette tension clanique a connu une rémission de trois années pendant lesquelles l'un des deux protagonistes s'est exilé en terre étrangère pour gagner son échelon supérieur et revenir en costume de Directeur Général.

La peur de l'autre dirigeant resté sur place, peur cachée mais réelle, déclenchée par le retour imminent sur ses terres, de son rival bardé d'une promotion hiérarchique, cette peur qui ne peut se dire mais se sent, va se propager en silence dans les relations d'équipe et toute l'équipe va aller mal.

Oui, toute l'équipe va mal et le malaise éclate au grand jour : l'un des managers de l'équipe du directeur des ventes perdant, un manager fort apprécié et reconnu, s'évanouit de tout son long au moment où il se lève pour partir en réunion alors qu'un de ses collaborateurs entre dans son bureau avec une nouvelle question urgente.

Face à la peur qui se propage, la théorie systémique permet d'analyser un processus d'influence insu qui s'exerce dans le présent de l'entreprise, d'autant plus puissant qu'il émane d'un dirigeant qui cache sa peur ou cherche à la rendre invisible sans arriver à la contenir.

La peur collective se déclenche à partir de la crainte non avouée et surtout non avouable, du dirigeant perdant : il imagine sa soumission à son ancien rival devenu hiérarchiquement supérieur, rapport de soumission où il perd la face.

Il est impossible au perdant de méta communiquer avec les membres de son équipe sur la féroce rivalité antérieure avec celui qui revient gagnant et encore moins sur sa peur face à l'ancien rival devenu l'ennemi dont il redoute la domination polie mais dure, avec un risque de mise à mort.

Les membres de l'équipe savent qu'ils devront prendre des décisions en fonction de changements probables mais ils ne savent pas lesquelles. La peur se transforme en angoisse et le meilleur d'entre eux s'évanouit. La peur est le produit rampant d'un lien conflictuel, devenu hostile par amplification collective, d'autant plus angoissant que la peur ne peut être ni montrée ou avouée, ni cachée car elle se voit sans se dire.

III – En conclusion

Le lien conflictuel et ses effets collectifs dévastateurs quand il s'exerce au niveau des dirigeants

Les effets collectifs des liens conflictuels au sommet de l'entreprise et des liens de rivalité, leur variant, sont graves car ils sont amplifiés et transformés par la dimension affective des équipes et du rapport à l'entreprise.

L'émergence de la libido clanique en est le principal danger. La libido s'ancre dans la pulsion de vie qui contient le désir puisque le conflit entre deux dirigeants ou leur rivalité entraînent des phénomènes de soutien collectif à l'un ou à l'autre. Le désir de soutenir l'un plutôt que l'autre crée des clans qui font émerger l'amour d'un côté et la haine de l'autre.

Deux clans se forment et un clivage affectif caché se crée à l'intérieur des rapports hiérarchiques officiels.

- Le refoulement: le conflit guerrier des dirigeants disparus laisse ressurgir tard après son refoulement, de la violence sans origine.
- Le lien conflictuel de rivalité chez des dirigeants dont l'un gagne la partie sur l'autre, produit chez le perdant de la peur qui ne peut être avouée face à la force hiérarchique de l'autre. Ce drame managérial indicible rend toute une équipe malade de peur sans qu'on sache pourquoi.

Annie Cottet

(*) Références bibliographiques :

- « Le temps du lien », Annie Cottet, article paru dans la News Letter de la SFCoach de février/mars 2021. « Petit traité des conflits ordinaires » – Dominique Picard et Edmond Marc –Editions du Seuil, mars 2006.

(*) Références bibliographiques :



La déontologie au cœur de la professionnalisation du métier de coach, Jean-Louis Crescent

Le Syndicat Interprofessionnel des Métiers de l'Accompagnement, du Coaching et de la Supervision (SIMACS), a inscrit dans sa Charte deux missions essentielles en rapport avec la déontologie :

- Affirmer et faire connaître l'éthique qui constitue le cœur de nos métiers Permettre à
- chaque organisation professionnelle membre du SIMACS d'asseoir la déontologie qui lui est propre sur un socle éthique commun et partageable

Cet article se propose d'examiner pourquoi cette exigence est aussi importante pour les clients du coaching, comment elle les informe du degré de professionnalisme du coach, et doit pour cela s'appuyer sur une communauté professionnelle vivante et structurée.

1 - la déontologie est une assurance au service des clients du coach

La déontologie fixe les devoirs et les limites du coach à l'égard des parties prenantes du coaching : bénéficiaire, manager, responsable RH et/ou autre éventuel prescripteur. En s'y référant, le coach s'engage personnellement à disposer, pour exercer son métier, d'une formation, d'une expérience significative et d'une supervision, comme à s'assurer qu'il a bien les moyens de répondre à la demande qui lui est faite. Cela l'engage parallèlement à expliciter cette demande en veillant à l'équilibre des intérêts des parties prenantes, dans le respect des enjeux et de la culture de l'organisation. Il s'engage également à respecter la confidentialité des échanges, la dynamique de développement et l'autonomie des décisions des personnes accompagnées. Enfin, la déontologie fixe les voies de dialogue et de recours en cas de litige.

C'est donc une assurance essentielle contre tout risque d'abus de qualité ou d'influence, qualifiant chacun, en retour, dans sa compétence et sa responsabilité. C'est en étant le premier attentif à sa juste place et à ses limites, que le coach autorise chacun à faire de même. C'est particulièrement essentiel dans des situations de conflit d'intérêts ou de personnes au sein de l'organisation, comme de situations de souffrance au travail, dans lesquelles le coach doit s'interdire de prendre parti sans pour autant se rendre complice de pratiques dommageables à l'intégrité des personnes.

2 - La relation du coach à la déontologie est un analyseur de son professionnalisme

La déontologie invite les coaches à exercer leur métier en conscience et en réflexivité, et constitue à cet égard un point d'appui complémentaire avec le recours au travail personnel et

à la supervision auxquels ils sont invités tout au long de leur cheminement professionnel. Elle lui fournit pour cela les bonnes questions éthiques à se poser pour s'assurer de la justesse de sa posture de tiers, sans confusion avec ses éventuelles autres casquettes (consultant, formateur, thérapeute, etc.), ni entre ses enjeux personnels (légitimité, excellence, reconnaissance, argent), et ceux de ses clients. Comme l'ont montré certaines études (Pauline Fatien Diochon, 2015), la capacité du coach à poser et se poser les bonnes questions face à la complexité des situations rencontrées est un analyseur de son degré de professionnalisme. Ce devrait donc être un critère essentiel de sélection des coachs par les prescripteurs de coaching, ou ceux qui les réfèrent.

3 - La déontologie s'appuie sur une communauté professionnelle vivante et structurée

S'il n'est pas de questionnement éthique sans code de déontologie, il ne saurait y avoir de code de déontologie sans communauté professionnelle instituée, pour le porter, le faire connaître, le faire évoluer, et se poser en recours pour toutes les parties prenantes. La déontologie constitue simultanément un des éléments fédérateurs de cette communauté, et une source vivante de sens pour tous ses processus internes : référentiel de compétence, dispositifs d'auto-évaluation, accompagnement à la professionnalisation, accréditation, ...

C'est pourquoi, dès sa création il y a 25 ans, la Société Française de Coaching a mis la déontologie au cœur de sa mission sous l'impulsion de ses praticiens-fondateurs. L'adhésion à l'association est soumise à un engagement formel au respect du code de déontologie, et ses processus d'accréditation interrogent la capacité des candidats à rendre compte des enjeux déontologiques de leur pratique et de la manière dont ils y répondent.

Elle a pour cela fait le choix d'un texte concis et clair qui aborde les enjeux globaux du coaching, et reste par-là, aujourd'hui encore, une référence.

Jean-Louis Cressent

Pour le Comité d'Accréditation et de Déontologie de la SFCoach.



S'engager dans l'incertitude, Claire Delepau et Véronique Leroux

Voici le thème de l'atelier que nous avons eu le plaisir de co-animer Veronique Le Roux et moi-même, Claire Delepau, en juin dernier. Alors que nous étions en pleine tempête lors du premier confinement, un fil reliait Véronique (localisée à Quimper) et moi-même (localisée à Grenoble) : le fil du lien et de la volonté de faire quelque chose de ce qui nous arrivait. La thématique de l'engagement nous tenant à cœur, et "le temps du lien" ayant émergé comme sujet central du symposium SFCoach, nous avons eu l'idée de proposer cet atelier. Car c'est souvent le lien avec d'autres qui donne le courage et l'énergie de se lancer ! Au cœur de cet atelier : l'importance de se relier à nos valeurs profondes, aux choses importantes pour nous (cf le livre que j'ai publié en juillet 2020 "Les choses importantes, faites confiance à votre boussole éthique", éditions Payot), de résister à la tentation de rester coucher et de se lever, c'est-à-dire passer à l'action !

Plus largement la profusion d'ateliers proposés par la SFCoach en cette année 2021 a été l'occasion de retisser des liens entre membres de la SFCoach, et pour la première fois, d'entrer en lien avec des coachs répartis sur l'ensemble du territoire qui n'avaient, par le passé, que très peu l'occasion d'être en lien. Il y aura un avant et après.

Claire Delepau, dirigeante de Terre de sens, Grenoble et
Véronique Leroux



« La réflexivité en coaching », Penser sa pratique pour en parfaire l'accomplissement, Stéphanie Féliculis

Dans le cadre de notre pratique professionnelle de coach, abordons ensemble le thème transversal de la réflexivité. Cet article pose trois questions : Qu'est-ce que la réflexivité ? En quoi est-ce important dans le coaching professionnel ? Que veut-on dire lorsqu'on proclame « le coach est à lui-même son propre outil » ?

Sur le site de notre association, [la Société Française de Coaching](#), quatre endroits mentionnent la réflexivité. Dans la partie qui décrit « Qui nous sommes ? » et décline notre conception du coaching, on lit : « Portée par une vision humaniste, la Société Française de Coaching est une communauté ouverte de professionnels, engagés en conscience dans une pratique libre, réflexive et éthique du coaching, au service du développement du potentiel des personnes et des organisations reconnaissant la place centrale du sujet (individuel/collectif) dans les dynamiques de transformations du monde du travail, respectant la responsabilité et le développement de l'autonomie des acteurs accompagnés et intégrant la complexité de l'environnement et la singularité de chaque situation.» Nos valeurs précisent que « notre action s'articule autour de trois grands principes, la Déontologie, la Réflexivité et l'Ouverture. La réflexivité y est définie comme le fait qu' « un coach exerce son activité en examinant et en confrontant en permanence sa pratique comme sa propre personne. » Dans notre référentiel de compétences, il est stipulé que

« le cœur de métier du coach est une résultante singulière, liée au style particulier du coach dans l'exercice et le déploiement de l'ensemble de ses compétences, et ce, dans une situation donnée et « en intelligence de situation.

» Enfin, en entête de notre code de Déontologie, est rappelé que celui-ci « est l'expression d'une réflexion éthique ; qu'il s'agit de principes généraux et que leur application requiert une capacité de discernement. » Cette notion de relecture sans concession s'avère donc centrale pour notre association [1].

Mais comment se définit-elle ? Le dictionnaire de l'Académie Française signale que le substantif « réflexivité » naît au XIXe siècle, mais ne le fait pas figurer à la huitième édition de 1935. On pourrait s'en étonner. En effet, lors de notre premier colloque les 28 et 29 janvier 2005, la théologienne Marie Christine Bernard éclairait les racines anciennes de l'accompagnement spirituel et sa pratique de la « relecture » qui s'apparente à une forme de réflexivité, dans un univers certes différent [2]. La reconnaissance du vocable est ainsi récente [3].

On y apprend que ce terme est utilisé en mathématiques et en philosophie et qu'il y désigne la « faculté qu'a la conscience de réfléchir sur sa propre activité, sur son état de conscience. » Le Larousse convoque aussi la tradition philosophique et « la conscience qui se prend elle-même pour objet .» L'encyclopédie Universalis précise, quant à elle, l'importance de la notion de réflexivité dans la production du savoir sociologique. En effet, les sciences sociales se sont rendu compte de la nécessité d'intégrer l'observateur dans le champ de son observation et ont dynamisé l'illusion d'une neutralité dans les Sciences de l'homme. La réflexivité référée à divers champs disciplinaires soutient donc légitimement l'idée de la conscience qu'ont les professionnels de leurs pratiques.

Raisonnons par l'absurde. Tentons d'imaginer l'exercice d'un coaching professionnel qui ne serait pas réflexif. Ce coach ne pratiquerait pas le retour de son expérience sur lui-même suite à son action. Cela signifierait-il alors qu'il serait toujours sûr de l'efficacité de son geste professionnel ? Ou bien qu'il ne serait pas intéressé de considérer cette information ? Comment cela pourrait-il même se concevoir ? Un pain raté oblige le boulanger à s'interroger sur sa farine, la température de son fournil, à questionner son pétrissage du jour, la moiteur de ses mains, la durée et la vigueur de son malaxage. De même, un skieur qui enrage du chrono de sa dernière descente reprend les éléments vidéos de sa course pour épulcher les facteurs pouvant expliquer sa contre-performance. A toute échelle dans n'importe quelle organisation, tout responsable dispose de données objectives en rapport avec le travail réalisé par ses équipes (statistiques d'activité, temps et qualité de production, avis de clients ou de parties prenantes, etc). Il les utilise pour organiser et piloter leur travail. Notre coach non réflexif serait donc abstrait de cette expérience professionnelle commune. Il n'apprécierait pas l'effet de ses actes. Le retour d'information ne lui servirait pas à s'analyser ainsi qu'à rectifier éventuellement la suite de sa trajectoire. Il flotterait dans un univers décidément inédit, détaché de l'exercice de l'intelligence humaine. En effet, même le bébé en tout début d'exercice de ses mouvements moteurs, gauches d'inexpérience, utilise ce fameux « feed-back » de ses sens pour informer ses cognitions balbutiantes et progressivement ajuster ses petits actes [4]. Ces exemples simplifiés permettent de déduire qu'il est impossible de pratiquer une quelconque activité de travail ou même tout engagement générateur d'un produit sans y intégrer un retour d'information sur les effets qu'a l'action du praticien sur la matière et sur l'usage de son équipement. Ceci est a fortiori encore plus vrai lorsqu'il est impliqué avec autrui dans des relations, donc dans un niveau de système plus complexe. Comme monsieur Jourdain et sa prose, nous sommes donc tous praticiens de réflexivité et théoriciens de nos pratiques professionnelles. Toutefois, il n'est pas rare que, dans le monde de l'entreprise, la « théorie » soit considérée avec méfiance. Là où la sphère de l'action concrète, la « Pratique », soit vue comme noble, les acteurs la décorrèlent voire l'opposent aux théories qui seraient toujours par définition vaguement suspectes et vues comme

« théoriques » justement, comme on l'énonce parfois. Pourtant, on l'a vu, difficile de soutenir qu'un praticien de quelque métier que ce soit puisse ne pas être un théorico-praticien de son domaine. Quelles conséquences s'ensuivent ? Comme notre skieur et notre boulanger, les coachs, comme leurs coachés d'ailleurs, sont donc tous bien des théoriciens de leurs actes, tant en amont qu'en aval. C'est d'ailleurs souvent ce plaisir à penser son action et le sens qu'elle revêt que découvrent certains de nos coachés peu habitués à

pratiquer aussi consciemment cet exercice [5]. Par conséquent, quelles que soient les grilles de lecture théorico-pratiques en Sciences humaines et les outils pratiques qu'il emploie dans ses accompagnements, tout coach est « mathématicien » au sens de l'équation : connaissance du besoin/contexte du client + objectifs contractuels définis avec lui + théories du coach sur les effets attendus de son action au sein de son référentiel professionnel + feedback correcteur des résultats obtenus sur le système effecteur de départ = cadre d'intervention complet. C'est ainsi que nous pouvons comprendre « le coach est à lui-même son propre outil. » Toutefois, cet intitulé offre un point de départ, pas une arrivée. En effet, comment notre coach travaille-t-il cet outillage si singulier ? Quel affûtage opère-t-il de son outil [6] ? Bien sûr, on pense immédiatement à la supervision. Mais, dès lors, en quoi la supervision de la pratique professionnelle crée-t-elle un environnement favorable à la mise en œuvre et au déploiement de cette réflexivité ? Et plus précisément, quoi dans ce cadre institué de notre métier fait « effet de dispositif » au sens du philosophe Giorgio Agamben rappelé par notre collègue Daniel Migairou dans son article récent [7] ? Posons que nous disposons en amont d'une conscience des effets attendus de nos actes. Mais ensuite ? L'expérience montre que souvent nous n'avons jamais assez clairement à l'esprit ce dans quoi nous sommes immergés avec nos clients, malgré tout notre attirail de conscience réflexive. Malgré nos heures de vol, notre regard qui se veut d'aigle, l'opération offre toujours du reste, comme les opérations posées sagement sur nos cahiers d'arithmétique. Du reste à se surprendre, de l'in-ouï comme le formule le philosophe François Jullien [8]. Notre pratique professionnelle requiert donc l'humilité de s'en remettre à un dispositif qui nourrisse cette réflexivité toujours à affiner parce que jamais totale. Aussi qu'est-ce qui fait « dispositif » de réflexivité pour vous ? Quelles sont les théories pratiques qui animent vos actes et interventions en coaching ? Comment concevez-vous en théorie et en situation pratique le lien entre votre cadre d'intervention, vos intentions d'action et l'effet que vous en attendez ? Comment faites-vous ensuite retour des résultats produits sur votre référentiel de départ ? Comment cela nourrit-il votre modèle de monde et votre compréhension de ses enjeux ? S'en trouve-t-il confirmé ou bousculé ? Et si c'est le cas, que faites-vous de ce dérangement ? Au fond, quelle conscience réflexive avez-vous de ce qui est agissant dans vos coachings [9] ? Pour conclure, toujours en citant François Jullien dans son Traité de l'efficacité, vos interventions de professionnel.le empruntent-elles plutôt à la stratégie d'un Clausewitz ou à celle d'un Sun Tzu auteur chinois de L'art de la guerre ? Finalement, comment mettez-vous la pensée de vos actes ainsi que la pensée de la pensée de vos actes au service du perfectionnement de votre Art ? Voici quelques réflexions susceptibles de nourrir vos réflexions sur vous-mêmes et d'affûter votre réflexivité continue...

Stéphanie Feliculis Yvonneau Coach
titulaire de la SFCoach, superviseuse et
Gestalt-thérapeute

Ensemble des publications de la Société Française de Coaching en lien avec la réflexivité :

- Le coaching, phénomène de société. De l'ère des pionniers à l'ère des professionnels, 2006, Livre disponible sur www.manuscrit-universite.com Coaching
- professionnel : quelles spécificités ? 2008, Livre disponible sur www.manuscrit-universite.com
- Devenir du travail, devenir du coaching, Actes du colloque 2010, JePublie éditions, 2010
- Pratique et théorisation du coaching professionnel au sein des Sciences humaines, première publication du groupe Savoir Interne, 2018. Cf. www.sfcoach.org in Ressources / à lire / parutions
- Du bon ou du mauvais usage de la distance, Le coaching au temps de la COVID, La théorisation du coaching à distance dans les Sciences humaines, deuxième publication du groupe Savoir Interne, StoryLab Editions, 2021

[1] Cette relecture des situations qu'offre la réflexivité s'inscrit dans Le rapport au tiers dont j'ai parlé dans la Newsletter n°68 de la SFCoach.

[2] Cf. son article Le « guide spirituel » : un ancêtre lointain du coach ou un « autre » du coach ? in Le coaching, phénomène de société. De l'ère des pionniers à l'ère des professionnels, Publication SFCoach, 2006, p 121-133. [3] Soit dans la neuvième édition du dictionnaire de l'Académie en cours de finalisation.

[4] On doit la notion de « feedback » ou boucle de rétroaction aux recherches théorico-pratiques en cybernétique.

[5] Cf. article de Dominique Jaillon, Pour un praticien réflexif et congruent, in Coaching professionnel : quelles spécificités ? Publication de la SFCoach, 2008, p 9-18.

[6] Arrivera-t-il à cet état de grâce de la pratique professionnelle devenue « Art » que rappelle François Jullien dans Nourrir sa vie à l'écart du bonheur citant le Zhuangzi, ouvrage du quatrième siècle avant J.-C. où le boucher expérimenté produit sa découpe sans effort et sans user son coutelas, provoquant pour cela l'admiration du Prince ?

[7] Daniel Migairou, Qu'est-ce qu'il fabrique, au juste, le coach ? In Newsletter de la SFCoach n°71.

[8] Cf. la vidéo de l'interview du philosophe sur notre site.

[9] Voici une ultime question visant à stimuler votre réflexion. Partant du postulat que la supervision constitue un dispositif producteur de « dérangement » nourrissant la professionnalisation continue des professionnels et constatant que beaucoup de coaches, dans l'éco-système général de la profession, pratiquent la co-vision et peuvent tendre à substituer l'une à l'autre, je vous invite à considérer les interrogations suivantes : Quels sont les effets produits par la co-vision sur les coaches en exercice qui s'y engagent ? En quoi les met-elle au travail ? Comment les dérange-t-elle éventuellement ? Quels effets singuliers et différenciés sont produits par ces deux « dispositifs » provoquant leur réflexivité professionnelle ? Bonnes élaborations



Ethique et coaching, Dominique Jaillon

En reprenant quelques définitions fondamentales de l'éthique professionnelle, je propose dans cette contribution des pistes de réflexions pour contribuer à la mise en œuvre d'une éthique pratique dans notre activité de coach et de superviseur.

1. Une définition

Le terme éthique vient du grec *ethikos* et signifie les mœurs d'une communauté.

Dans son Vocabulaire de psychopédagogie, Robert Lafon qualifie l'éthique de « science ». Une science qui a « pour objet le jugement d'appréciation en tant qu'il s'applique à la distinction du bien et du mal c'est-à-dire des actes qualifiés de bon ou de mauvais ».

De manière plus générale, on dira que l'éthique est la résultante d'un jugement d'appréciation sur les actes qualifiés de bons ou mauvais. Si l'on s'en tient à cela, on voit que l'éthique ne peut être que le résultat d'une réflexion, d'un débat, d'une dispute disaient les grecs anciens, d'une confrontation, de points de vue différents.

Il n'y a donc pas de position éthique vis à vis d'un dilemme sans un processus et des méthodes permettant : une exploration, une analyse, et une compréhension des enjeux (de pouvoir entre autre) d'une situation au niveau individuel, groupal, organisationnel et institutionnel pour construire de manière dialogique une réponse éthique.

L'éthique est au cœur de la réflexivité qui est elle-même, une composante indispensable de notre métier, car ce qui nous intéresse ici est du registre de « l'éthique pratique ».

2. L'éthique est une composante du métier d'accompagnant

Pour Yves Clot (2011), « L'éthique professionnelle peut être analysée comme un ensemble de valeurs qui sous-tendent/étayent les pratiques professionnelles et qui leur donnent du sens. Parmi ces valeurs, certaines sont produites par la profession et délimitent ce que le professionnel doit respecter ou s'interdire de faire pour accomplir son travail convenablement, c'est-à-dire en harmonie avec les missions qui sont les siennes. Elles peuvent être formalisées par un code de déontologie par exemple, comme c'est le cas dans certaines professions. Lors de sa formation et au début de son parcours, le professionnel s'approprie ces valeurs qui viennent le plus souvent compléter et conforter ce que l'on appelle l'éthique personnelle...Le plus souvent, l'éthique professionnelle est intériorisée et constitue, avec les valeurs subjectives, la conscience professionnelle ».

Dans une logique de métier, la conscience professionnelle est donc la résultante du

maillage entre les valeurs subjectives de l'individu et l'éthique professionnelle de la profession.

3. Pourquoi s'intéresser aujourd'hui à la question de l'éthique ?

Pourquoi est-il nécessaire de réfléchir aujourd'hui sur la dimension éthique de nos pratiques d'accompagnement en tant que coach ?

a) D'un point de vue général, parce que nous sommes dans un contexte d'émergence du sujet dans une société marquée par l'individuation des positions et des pratiques professionnelles.

La question éthique est au cœur de cette émergence : « Il est aisé de s'apercevoir que cette insistance nouvelle sur l'éthique va de pair avec l'importance attribuée à la personne, l'individu, le sujet, devenu très largement point de référence, pivot à partir duquel voir les rapports sociaux ». (Jacqueline Feldman & Ruth Canter Kohn).

Un sujet que je situe philosophiquement du côté de la liberté et de la responsabilité (Jaillon, 2014). C'est ainsi qu'en 2008, dans la brochure de présentation de la SFC, j'avais insisté au sein du CA pour que soit écrite la phrase suivante : « La vocation du coach n'est en aucun cas de formater des individus mais de contribuer au développement d'une personne libre et consciente de ses choix, en relation avec son environnement ».

Responsabilité individuelle du praticien mais aussi responsabilité sociale et sociétale qui nous oblige à nous situer vis à vis de l'évolution des organisations publiques ou privées et du management qui s'y pratique.

b) Enfin, parce que le professionnel se trouve souvent seul pour trouver des réponses aux questions éthiques qui surgissent dans sa pratique et qui, si elle restent sans réponses, peuvent conduire à une fragilisation déstructurante.

4. Comment être un praticien réflexif du point de vue de la question de l'éthique ?

a) Par la mise en œuvre d'une éthique de soi

Un praticien réflexif, est un praticien qui se prend lui-même pour objet de recherche et analyse son implication dans l'exercice de son activité de coach et notamment en réfléchissant sur son histoire de vie du point de vue de la question de l'accompagnement. Il est à l'écoute de ses émotions, attitudes et comportements en situation, dans des dispositifs conçus comme des lieux de rencontre entre deux activités malheureusement trop souvent séparées, voire présentées comme antagonistes : comprendre et éprouver.

L'enjeu de la réflexivité à ce premier niveau individuel est un enjeu de congruence : il s'agit pour chaque coach, d'être connecté à ses fondations afin de construire un style de coaching dans lequel s'articulent ce qu'il dit, pense, ressent et fait.

b) Par une activité réflexive dans le cadre d'une éthique de l'activité

Un praticien réflexif examine sa pratique en se référant aux sciences humaines qui lui donnent une grille de lecture lui permettant de comprendre les dynamiques et les tensions entre les dimensions émotionnelles, subjective et existentielle et les dimensions organisationnelles et institutionnelles de l'activité professionnelle. Cette éthique de l'activité repose moins sur des technologies sophistiquées que sur une véritable posture clinique, fondée sur l'écoute de la

parole d'un coaché, considéré comme un individu sujet de son histoire et en interaction permanente avec son environnement : groupal, organisationnel, économique et institutionnel. Ceci est d'autant plus nécessaire si l'on considère, la séance de coaching comme un moment de co-construction de savoirs d'actions issus de l'expérience.

c) Par une réflexion sur la dimension sociale et politique de l'activité de coaching : une éthique de la responsabilité

L'activité de coaching est questionnée et critiquée aussi bien par des sociologues du travail que par des psychiatres ou des philosophes, qui dénoncent le caractère normatif, adaptatif, programmatif et de formatage de l'individu, qui seraient selon eux, inhérents à toutes les pratiques de coaching. Nous avons, en tant que coach, à réfléchir à ces critiques et à nous situer dans ce débat. Pour ma part, je ne conçois pas le coaching comme devant contribuer à la régression du politique au psychique, comme l'exprimait le socio-psychanalyste Gérard Mendel alertant sur le danger de ramener au niveau de l'individu et de sa psychologie des problématiques managériales et organisationnelles (ex : les risques psychosociaux, les suicides au travail, le burn out, le stress etc...). Seule une approche pluridisciplinaire des relations humaines peut nous éviter de tomber dans le piège de la psychologisation des rapports sociaux.

Pour conclure

Pour nous, un coach possédant une éthique c'est un homme ou une femme qui déjoue les pièges de la pensée unique et ne se laisse pas assujettir à une école ou à un système, à un maître ou à un gourou.

C'est une personne qui ne se laisse pas emprisonner dans une conception applicationniste du savoir et sait choisir et renouveler ses connaissances plurielles, multi-référencées. C'est un professionnel qui ne se lasse pas d'interroger les normes dont il est porteur : normes sociales, existentielles, relationnelles, organisationnelles. L'exercice de cette liberté passe bien sûr, et c'est fondamental, par la culture du lien social c'est-à-dire l'ouverture aux autres, la recherche de l'altérité, de la discussion, de la confrontation à des théories et des pratiques différentes.

Dominique Jaillon

Membre Titulaire de la Société Française de Coaching qu'il a présidée de 2006 à 2009.
Membre d'honneur de la Fédération des superviseurs professionnels.

Références bibliographiques

Jaillon, D. (dir.) (2014). Du coaching à l'Accompagnement Professionnel Personnalisé. Le Sujet dans la Cité. L'Harmattan : Paris.

Contributions au Dictionnaire de Sociologie Clinique, Erès. 2019 et au Vocabulaire des Histoires de vie et de la Recherche Biographique, Erès. 2019



Les ressentis au cœur de la relation et de l'expérience du lien, Laurence Medrjevetzki et Christian Le Mellec

En début d'année, nous avons animé un atelier intitulé Plonger dans l'expérience du lien. Les ressentis dans la relation étaient au cœur de l'expérience que nous proposons.

Quand nous entrons en relation avec une autre personne, nous pouvons ressentir toute une gamme de sentiments : du plaisir, de la joie, de l'appréhension, de l'attraction, de la répulsion... Ce premier niveau de ressentis est à l'évidence très important dans les relations que nous entreprenons de nouer, de poursuivre, de nourrir. Mais si nous regardons plus attentivement, nous pouvons aussi prendre contact avec une autre strate de ressentis : nous sentons-nous important aux yeux de l'autre, digne d'attention, ayant notre place dans la relation ? Sentons-nous que nous comptons pour l'autre, premier facteur pour amorcer la relation ? Mais sentons-nous aussi que l'autre nous considère capable d'agir de façon appropriée, de faire face aux situations délicates voire difficiles, d'être, en ce sens, « compétent » ? Et comment nous sentons-nous avec nous-même quand nous sommes en présence de l'autre ? Si nous nous sentons bien avec nous-même, alors allons-nous trouver l'autre sympathique, tant est lié ce que nous sentons vis-à-vis de nous-même et ce que nous ressentons pour l'autre.

Ces trois ressentis, le plus souvent à peine affleurant à notre conscience, ou plus enfouis, s'avèrent déterminants pour nos comportements relationnels. Ce sont des clés, qui une fois découvertes, peuvent nous éclairer durablement et nous aider à éviter les poisons de la relation que sont les mécanismes de défense. Nous les devons aux recherches de Will Schutz, l'inventeur de l'Élément Humain.

Si je me sens tout à la fois important, compétent et aimable, dans la relation avec l'autre, alors j'aurai plaisir à développer celle-ci de manière non défensive. Le lien, créé entre nous, va se développer. Et de surcroît je développerai mon estime de soi. Bien évidemment, il en va de même dans la relation de coaching : notre client se sent-il avoir de la valeur à nos yeux, sent-il que nous le voyons comme compétent, se sent-il bien avec lui-même en notre présence ? Peut-être alors cette relation peut-elle être modélisante pour lui.

Cette exploration des ressentis dans la relation et le lien tissé n'a sans doute pas de fin et plus nous la menons plus ils apparaissent déterminants dans ce que nous vivons avec les autres.

